eJOURNALUSA

Comment lancer une entreprise – Page 12

FEMMES ENTREPRENANTES, SOCIÉTÉS FLORISSANTES

REVUE ÉLECTRONIQUE DU DÉPARTEMENT D'ÉTAT DES ÉTATS-UNIS

DÉPARTEMENT D'ÉTAT DES ÉTATS-UNIS
VOLUME 16 / NUMÉRO 8
Mars 2012

Coordonnatrice	Dawn McCall
Directeur de la publication	Nicholas Namba
Directeur-concepteur	Michael Jay Friedman
Rédactrice en chef	Mary Chunko
Directeur de la rédaction	Andrzej Zwaniecki
Chef de la production	Janine Perry
Graphismes	Dori Walker
Concepteur du jeu de société	Chris Piers
Traduction	Service linguistique IIP/CSS/TS
Maquette de la version française	Africa Regional Services, Paris

Photo de couverture : ©AP Images

Le Bureau des programmes d'information internationale du département d'État des États-Unis publie une revue électronique mensuelle sous le logo *eJournal USA*. Ces revues examinent les principales questions intéressant les États-Unis et la communauté internationale ainsi que la société, les valeurs, la pensée et les institutions des États-Unis.

Publiée d'abord en anglais, la revue mensuelle est suivie d'une version en espagnol, en français, en portugais et en russe. Certains numéros sont également traduits en arabe, en chinois et en persan. Toutes les revues sont cataloguées par volume et par numéro.

Les opinions exprimées dans les revues ne représentent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis. Le département d'État des États-Unis n'est nullement responsable du contenu ou de l'accessibilité des sites Internet indiqués en hyperlien ; seuls les éditeurs de ces sites ont cette responsabilité. Les articles, les photographies et les illustrations publiés dans ces revues peuvent être librement reproduits ou traduits en dehors des États-Unis, sauf mention explicite de droit d'auteur, auquel cas ils ne peuvent être utilisés qu'avec l'autorisation du titulaire du droit d'auteur indiqué dans la revue.

Editor, *eJournal USA*
IIP/CD/WC
U.S. Department of State
2200 C Street, NW
Washington, DC 20522-0501
États-Unis

Courriel : eJournalUSA@state.gov

Avant-propos

©Getty Images

Les responsables politiques et les experts des milieux d'affaires ne cessent de promouvoir l'entrepreneuriat auprès des femmes comme un moyen de réaliser leurs aspirations et d'acquérir un bon niveau de vie. Plusieurs grandes sociétés multinationales ont d'ailleurs lancé des programmes de promotion de la femme dans les affaires, notamment Goldman Sachs (10 000 Women), Ernst and Young (Winning Women), Coca-Cola (5 by 20) et Walmart (Global Women's Economic Empowerment Initiative). Toute cette agitation appelle une question : s'agit-il simplement d'une bonne opération de relations publiques, ou existe-t-il vraiment des arguments en faveur de l'entrepreneuriat féminin ?

Toutes les études s'accordent à dire que l'émancipation économique des femmes conduit à la réduction de la pauvreté. Au fur et à mesure que la production économique des pays s'accroît, l'éventail des possibilités féminines de contribution à l'économie s'élargit. Citant des économistes, la secrétaire d'État américaine, Hillary Rodham Clinton, a déclaré que la participation accrue des femmes au marché global du travail dans le monde en développement avait été responsable d'une plus grande partie de la croissance mondiale que la Chine au cours des dix dernières années.

Dans le monde entier, les femmes d'affaires prennent de l'importance au fur et à mesure qu'elles démarrent et étendent leurs entreprises, et ce tant à l'échelle des petites entreprises que des grandes sociétés à la réputation mondiale. Pourtant le potentiel des femmes dans ce domaine est loin d'être réalisé. Que ce soit dans les pays industrialisés ou en développement, les entrepreneuses potentielles ont besoin d'un meilleur accès à la formation, au capital et aux ressources techniques, ainsi qu'une plus grande exposition aux débouchés offerts par l'économie mondiale.

Mon portefeuille, qui fait partie du Programme pour l'entrepreneuriat mondial du département d'État, est constitué de plusieurs initiatives visant à aider les femmes à réaliser leur potentiel d'entrepreneur. Le Programme pour l'entrepreneuriat féminin en Afrique permet d'inviter aux États-Unis des femmes d'affaires d'Afrique subsaharienne aux fins de formation et de réseautage. Le Sommet sur les femmes et l'économie organisé en septembre 2011 par le Forum de coopération économique Asie-Pacifique a jeté les fondations de la poursuite du plan d'action pour l'émancipation des femmes dans les 21 pays membres de cette organisation. Et l'initiative dite Pathways to Prosperity (Les chemins de la prospérité) a été conçue comme un programme pilote de formation et de création de liens entre des entreprises féminines répondant aux conditions requises et des sociétés américaines désireuses de diversifier et d'étendre leurs réseaux de fournisseurs. Ce programme a l'ambition de « passer à l'international » dans un proche avenir.

Ce numéro de la revue *eJournal USA* encourage les femmes à poursuivre leurs ambitions entrepreneuriales. Il cite les expériences vécues de plusieurs femmes d'affaires dans le monde et en présente plusieurs qui, ayant connu le succès, peuvent servir de modèle d'identification. Il relève également les obstacles et les meilleurs moyens de les surmonter. J'espère que son contenu vous inspirera et que vous le trouverez utile. ■

Jackie Piatt Spedding

Avec l'aimable autorisation de Jackie Piatt Spedding

Jackie Piatt Spedding est conseillère principale du Programme pour l'entrepreneuriat féminin dans le monde qui relève du Bureau des affaires économiques et commerciales du département d'État.

Les produits de l'entrepreneuriat : servez-vous !

©Getty Images

eJOURNALUSA

DÉPARTEMENT D'ÉTAT DES ÉTATS-UNIS / MARS 2012 / VOLUME 16 / NUMÉRO 8

Femmes entreprenantes, sociétés florissantes

4 L'entrepreneuriat féminin stimule l'économie
LAUREL DELANEY, SPÉCIALISTE DES MILIEUX D'AFFAIRES ET FONDATRICE DE GLOBETRADE.COM
Souhaitant voir leurs contributions reconnues et aspirant à une vie meilleure, les femmes du monde en développement s'attèlent à la réalisation du succès dans l'entrepreneuriat.

12 Les bons tuyaux pour démarrer une entreprise
En premier lieu, ne permettez pas aux craintes et au manque de confiance de vous barrer la route.

13 Gros plan sur les femmes entrepreneurs
Les études contredisent l'idée traditionnelle que l'on a de l'entrepreneuriat féminin.

14 Un exemple de développement d'une entreprise au Bénin
Propriétaire d'un salon de coiffure, Maryam Sikira eut une inspiration soudaine : si je sers des boissons, pourquoi ne pas servir également de la nourriture ?

17 Les femmes peuvent s'épanouir dans le domaine de la technologie
VINITA GUPTA, ENTREPRENEUSE DE HAUTE TECHNOLOGIE ET FONDATRICE DE DIGITAL LINK CORPORATION
Lorsque les femmes innovent, elles sont ravies de ce qu'elles accomplissent.

18 Parier sur le commerce électronique
Janette Toral a été surnommée « la mère du commerce électronique aux Philippines ».

19 Le défi de l'entrepreneuriat

22 Fabriqué en Albanie avec fierté
Donika Mici a vu des possibilités dans les rayons vides des magasins.

25 D'une machine à coudre à six ateliers de confection en Cisjordanie
Fatima al-Jada a lancé son entreprise à Qalqiliya avec une seule machine à coudre.

29 D'une salle de sport à une chaîne de clubs de remise en forme en Colombie
Gigliola Aycardi a créé son entreprise parce qu'elle voulait établir son propre emploi du temps – pour le travail et pour la remise en forme.

31 Du tissage de tapis au câblage électrique en Afghanistan
Lorsque Massouma Habibi voulait tout abandonner, quelque chose en elle lui disait : N'arrête pas ! Essaie encore !

34 Comment avez-vous démarré votre entreprise ?
Six Américaines qui ont réussi dans l'entrepreneuriat y avaient été poussées par des événements dans leur vie, par une rencontre au hasard ou une passion personnelle.

38 Documentation complémentaire (en anglais)

Les opinions exprimées dans cette publication ne représentent pas nécessairement les vues ou la politique du gouvernement des États-Unis.

L'entrepreneuriat féminin stimule l'économie

Laurel Delaney

En tant que mère, créatrice de mode, entrepreneuse et actrice, la Sud-Africaine Nkhensani Nkosi a maintenant maîtrisé l'art d'accomplir plusieurs tâches à la fois.

©Getty Images

Attention à l'aiguille : l'Américaine d'origine afghane Rangina Hamidi (à droite) est propriétaire d'une entreprise de confection à Kandahar, en Afghanistan.

Lorsque je me suis lancée dans les affaires, je n'avais que peu d'argent, pas de filet de sécurité, pas de parrain, ni même de client en vue. Je n'avais en plus aucune expérience en matière de gestion d'une entreprise : en 1985, j'avais quitté un poste confortable dans les exports au sein d'une petite manufacture afin de créer ce qui est devenu plus tard GlobeTrade. com, une société internationale de conseil en commercialisation. Les risques que je prenais pour devenir femme d'affaires me terrifiaient. Or ce sont les risques que doivent contempler toutes les femmes désireuses d'agir afin d'améliorer leur niveau de vie ou de réaliser leur rêve.

Dans mon cas, j'étais armée d'énergie, de passion, d'une petite expérience, du désir d'apprendre et d'une idée « simple » (il ne s'agissait pas de réinventer la roue), consistant à aider les entreprises à se développer à l'international. Une fois que je me suis concentrée sur ces caractéristiques positives et sur la possibilité du succès, les risques ont commencé à fondre comme neige au soleil. Je me suis armée de courage et me suis préparée à démarrer mon entreprise.

« Les risques que je prenais pour devenir femme d'affaires me terrifiaient. »

Ma première étape a consisté à essayer d'exporter des spécialités culinaires. J'avais déjà appris à faire cela dans le domaine des produits d'entretien spéciaux lorsque je travaillais pour une usine. Ce savoir était clairement utilisable. J'ai choisi l'exportation de denrées parce que j'aime manger – n'est-ce pas le cas de tout le monde ? – et je savais intuitivement qu'il devait exister un marché pour ces produits à l'étranger.

Je me suis préparée en lisant près de 25 livres sur le sujet et en épluchant les ressources en ligne, puis j'ai plongé. J'ai placé mes premiers appels téléphoniques auprès de la succursale locale d'une grande société commerciale japonaise qui avait son siège à Tokyo. J'ai pris

Pas de tour de passe-passe ici : une entrepreneuse arrange des articles faits de coquillages dans un centre commercial de Pasay City, près de Manille, aux Philippines.

©AP Images

Ne sont-ils pas magnifiques? La secrétaire d'État Hillary Clinton admire des bijoux fabriqués dans des entreprises appartenant à des femmes en Zambie.

rendez-vous avec le directeur de la division alimentation, l'ai convaincu de la qualité de mes biscuits, et tout s'est enchaîné. Jusque-là, je n'avais jamais passé de coups de fil commerciaux à un Japonais, je n'avais jamais vendu un article alimentaire de ma vie, je ne savais vraiment pas ce que je faisais. Ce qui importe c'est que l'on doit souvent apprendre comment démarrer une entreprise par le chemin le plus difficile – tout simplement en le faisant.

Depuis cette vente initiale, GlobeTrade a connu le succès et s'est acquise une réputation dans le monde en tant qu'expert mondial sur les questions relatives aux petites entreprises.

Mon expérience n'est pas unique. Je fais simplement partie des femmes de plus en plus nombreuses qui, dans le monde entier, surmontent leurs peurs, leurs inhibitions et les obstacles externes pour suivre leurs idées et tirer un revenu de leur entrepreneuriat.

Avec l'aimable autorisation du département d'État des États-Unis

Un expert américain des milieux d'affaires donne des conseils à une entrepreneuse indonésienne à Djakarta dans le cadre du Programme des États-Unis pour l'entrepreneuriat mondial en 2011.

©Getty Images

Achetez du lait et des biscuits ici : Benita Lica, de la communauté autochtone Collagua, gère sa propre épicerie à Colca Canyon, au Pérou.

« Les femmes se lancent dans les affaires pour les mêmes raisons que les hommes : amasser de la richesse, faire fructifier leurs idées et être indépendantes. »

Les femmes d'affaires gagnent du terrain

Selon une étude réalisée en 2010 par la fondation Kauffman, les femmes se lancent dans les affaires sensiblement pour les mêmes raisons que les hommes : amasser de la richesse, faire fructifier leurs idées et être indépendantes. Dans les pays les plus pauvres, la plupart des femmes démarrent une entreprise tout simplement par nécessité économique.

©AP Images

L'Iranienne-Américaine Anousheh Ansari a cofondé deux entreprises de haute technologie et effectué un voyage dans l'espace.

En 2010, plus de 104 millions de femmes âgées de 18 à 64 ans étaient occupées à démarrer ou gérer une nouvelle entreprise, contribuant de façon significative à l'économie de 59 pays étudiés par le Global Entrepreneurship Monitor (GEM), consortium universitaire international de recherche. En outre, 83 millions de femmes dirigeaient une entreprise établie depuis plus de trois ans.

« Nombre de femmes découvrent qu'elles n'ont pas besoin de chercher loin pour trouver des consœurs ayant connu le succès dans leur propre collectivité locale. »

Ces dernières années, les femmes ont créé considérablement plus d'entreprises que les hommes, et ce dans tous les groupes ethniques des États-Unis, selon Maria Minniti et Wim Naudé du *World Institute for Development Economics Research*. On décèle des tendances semblables dans l'ensemble du monde en développement. Mais la montée de l'entrepreneuriat féminin se déplace de plus en plus du monde industrialisé vers le monde en développement, où les débouchés inexplorés sont les plus nombreux.

Ce sont dans les économies émergentes du monde que les entreprises dirigées par des femmes se multiplient le plus rapidement – notamment au Brésil, en Inde, au Vietnam et aux Philippines. En fait, selon Joël Kotkin, professeur d'études urbaines à l'université Chapman de Californie, dans de nombreux pays en développement, le pourcentage d'entrepreneuriat féminin dépasse celui qui est enregistré dans les pays les plus industrialisés.

Les femmes sont le moteur de la croissance et du changement

Selon le GEM, au cours de la dernière décennie, les femmes ont été la source de près d'un tiers du total de l'activité entrepreneuriale mondiale. Toutefois, de nombreux experts affirment que le manque de confiance en soi, ainsi qu'une éducation insuffisante et l'absence de modèles à imiter, le faible statut social, les tracasseries administratives, la rareté de l'argent et le partage du temps entre les exigences familiales et professionnelles constituent des obstacles qui empêchent les femmes de créer des entreprises. Dans le monde en développement, ces difficultés sont souvent plus graves qu'aux États-Unis ou dans d'autres pays développés, où les femmes d'affaires peuvent souvent suivre les traces de leurs prédécesseures.

On peut remédier à certaines de ces difficultés par la législation et par des améliorations du climat général des affaires susceptibles de profiter à tous les entrepreneurs, indépendamment de leur sexe. Certains gouvernements, stimulés par l'accumulation de preuves relatives au rôle catalyseur de l'entrepreneuriat sur le développement économique et la croissance, ont commencé à agir dans ce sens. Au Bangladesh, par exemple, la plupart des femmes d'affaires suivies par une chambre de commerce locale affirment que le climat général des affaires dans leur pays est en train de devenir plus favorable aux femmes, et ce malgré les attitudes traditionnelles à l'égard de celles qui travaillent en dehors de leur foyer.

Changer les attitudes et autres normes sociales au Bangladesh et dans d'autres pays nécessitera plus de travail de la part de ceux qui défendent les droits de la femme et militent pour cela. Selon Maria Minniti et Wim Naudé, considérer la femme comme un moteur essentiel de l'entrepreneuriat du fait de son rôle unique au foyer et aussi de la multiplication des foyers dont elle est chef de famille dans le monde en développement, pourrait avoir une influence positive.

Plusieurs initiatives soutenues par des gouvernements de pays en développement, des universités et des grandes entreprises visent à encourager et nourrir l'entrepreneuriat féminin. Le Programme pour l'entrepreneuriat féminin en Afrique (African Women's Entrepreneurship Program, AWEP), par exemple, est conçu de façon à accélérer l'intégration des femmes d'affaires africaines à l'économie mondiale. Grâce à ce programme parrainé par les États-Unis, une Tanzanienne a développé un réseau de 1 000 femmes d'affaires et négocié un accord commercial lui permettant d'exporter ses tissus aux États-Unis, où ils sont distribués par l'un des plus grands magasins de ce pays, Macy's.

La clé du succès

Comme cette Tanzanienne, des millions de femmes peuvent réaliser leur potentiel si elles osent non seulement rêver, mais aussi mettre leurs rêves en action.

Une fois lancées sur la voix de l'entrepreneuriat, nombre d'entre elles découvrent qu'elles n'ont pas besoin de chercher loin pour trouver des consœurs ayant connu le succès dans leur propre collectivité locale. Le réseautage est la clé de l'augmentation des chances de succès. D'autres entrepreneurs peuvent offrir des conseils sur la façon de trouver des clients, d'obtenir une assistance juridique ou d'obtenir des fonds permettant de saisir des chances d'agrandissement – et comment tirer les leçons de ses erreurs. (Voir l'article intitulé : Les bons tuyaux pour démarrer une entreprise).

Afin de prendre confiance en soi et de surmonter les attitudes sociales inhibitrices, les femmes doivent constamment reposer sur les autres, se soutenir entre elles, chercher des modèles susceptibles de les inspirer, mettre à jour leurs connaissances et compétences, et maintenir le cap sur leur objectif. ■

Avec l'aimable autorisation de Laurel Delaney

Laurel Delaney (ci-dessus), spécialiste des milieux d'affaires et entrepreneuse, est la fondatrice de GlobeTrade.com, basée à Chicago, de The Global Small Business Blog et de Women Entrepreneurs GROW Global. Elle donne également des conseils en matière d'import-export sur About. com et a été l'une des premières à devenir membre du World Entrepreneurship Forum.

Les opinions exprimées dans cet article ne représentent pas nécessairement les vues ou la politique du gouvernement des États-Unis.

Les bons tuyaux pour démarrer une entreprise

Est-ce que ça se vendra ? Cheekay Chow est propriétaire d'une pâtisserie de luxe sur le point de s'ouvrir dans le centre-ville de Hong Kong.

1 **Découvrez votre passion.** Si vous aimez tricoter des gants, alors continuez à le faire et construisez votre entreprise autour de cette passion, parce que c'est cette dernière qui compte quand les choses deviennent difficiles ou que vous êtes fatiguée.

2 **Testez votre offre** auprès de membres de votre famille ou d'amis afin d'obtenir leurs réactions initiales. S'ils aiment, vous êtes sur la bonne piste ! Souvent, une nouvelle d'idée d'entreprise naît de la remarque d'une personne, du genre : « C'est délicieux ! Est-ce que je peux en avoir encore ? » ou encore « C'est fantastique ! Ou est-ce que je peux en acheter un ? »

3 **N'hésitez pas à recourir à l'aide de votre gouvernement.** Mettez-vous au courant des programmes, des séminaires ou des ateliers destinés aux entrepreneurs et aux nouveaux chefs d'entreprises. Demandez à parler avec des personnes qui ont déjà une expérience dans les affaires. Vérifiez si les agences de développement, des sociétés ou des organisations non gouvernementales des pays industrialisés offrent des formations ou autres formes de soutien.

4 **Créez une entreprise officielle, recherchez l'aide d'organisations locales d'assistance spécialisées dans les nouvelles entreprises, ou encore celle d'amis** et de connaissances bien au fait des affaires. Demandez par exemple à vos connaissances dans les milieux d'affaires si elles peuvent vous recommander leur comptable ou leur avocat qui, moyennant honoraires, s'occupe normalement de ce genre de démarches. Renseignez-vous auprès d'un directeur d'une banque locale. Il pourra vous orienter vers un spécialiste correspondant à vos circonstances et à vos difficultés particulières.

5 **Identifiez des sources de financement locales et en ligne.** Ne négligez aucune source de fonds de démarrage. Essayez, par exemple, Kickstarter.com, IndieGoGo.com, Peerbackers.com et RocketHub.com. Chacun de ces sites Internet offre des plateformes permettant aux entrepreneurs de trouver des financements auprès de diverses sources.

6 **Repérez un client** au-delà des membres de votre famille ou de vos amis. Il suffit parfois d'un ou deux bons clients pour lancer les affaires. Demandez-leur de parler de votre entreprise autour d'eux.

7 **Décidez comment vous allez vendre votre produit ou votre service à vos clients.** Allez-vous faire des livraisons ? Une fois votre décision prise, faites des essais. Si cela marche, continuez !

8 **Préparez la façon dont vous allez être payée.** Accepterez-vous des paiements dans votre monnaie locale ? Un chèque libellé à votre nom ou à celui de votre entreprise ? Ou avez-vous envisagé de faire du troc – à savoir recevoir quelque chose en échange de ce que vous offrez ?

9 **Faites-vous entendre.** Contactez les médias, les blogueurs et les fonctionnaires qui travaillent avec les entrepreneurs afin de faire connaître votre succès. Tout le monde aime le progrès.

Laurel Delaney

Gros plan sur les femmes entrepreneurs

EN GÉNÉRAL

- Le nombre d'entreprises dirigées par des femmes est plus élevé dans les pays en développement que dans les pays industrialisés.
- Dans les pays pauvres, les femmes tendent à être plus confiantes dans leurs capacités d'entrepreneur que leurs congénères des pays plus riches.
- Les entrepreneuses se reposent plus que leurs homologues masculins sur leur famille élargie lorsqu'elles ont besoin d'aide.
- Les entreprises dirigées par des femmes tendent à se développer plus lentement tant au niveau des ventes que de l'emploi que celles qui sont dirigées par des hommes.

Source : Female Entrepreneurship in Developing Countries, (L'entrepreneuriat féminin dans les pays en développement), Maria Minniti et Wim Naudé, UNU-WIDER, 2010.

Ne vous en faites pas, elle sait ce qu'elle fait : Aziza Ibrahim est la première femme à gérer une entreprise de livraison de gaz de cuisine en Jordanie.

AUX ÉTATS-UNIS

- Entre 1997 et 2011, le nombre d'entreprises appartenant à des femmes a crû presque deux fois plus vite que celui des entreprises appartenant à des hommes.
- Les domaines comptant la plus forte concentration d'entreprises dirigées par des femmes sont la santé, l'éducation et les services à la personne.
- Les hommes détiennent deux fois plus d'entreprises que les femmes dans les domaines de la technologie de pointe.
- Les femmes sont plus à même que les hommes de considérer les encouragements d'un partenaire d'affaires comme une incitation majeure à démarrer une entreprise.

Sources : Characteristics of a New Firm : A comparison by Gender, (Caractéristiques d'une nouvelle entreprise : comparaison en fonction des sexes), Kauffman Foundation, 2009; Invest in Women, Invest in America, (Investir dans les femmes, c'est investir dans l'Amérique), comité économique mixte du Congrès, 2010 ; American Express OPEN State of Women-Owned Business Report, 2011.

AU MOYEN-ORIENT ET EN AFRIQUE DU NORD

- Les entreprises dirigées par des femmes sont aussi productives, au fait de la technologie et reliées aux marchés mondiaux que celles qui sont dirigées par des hommes.
- Les entreprises dirigées par des femmes tendent à embaucher plus de femmes que celles qui sont dirigées par des hommes.
- Le taux d'échec des entreprises est sensiblement le même chez les hommes que chez les femmes.
- Des traitements préférentiels ne relevant pas du droit commercial, ainsi que des normes sociales et des attitudes négatives nuisent à l'entrepreneuriat féminin.

Source : Contexte de l'entrepreneuriat féminin dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, Banque mondiale, 2007.

©Corbis Images

Un exemple de développement d'une entreprise au Bénin

Maryam Sikira n'aurait jamais songé à créer sa propre entreprise. Elle avait quitté sa ville natale de Cotonou, la plus grande ville du Bénin, lorsqu'elle était âgée d'une vingtaine d'années, pour chercher du travail à Lagos, au Nigéria. Ayant travaillé pour plusieurs hommes d'affaires et diplomates, elle avait acquis suffisamment d'expérience pour être embauchée comme intendante et cuisinière par Curtis Huff, un diplomate américain. Elle établit rapidement une bonne réputation auprès de son employeur, qui commença à lui verser des bonus.

Consciente du fait qu'elle risquait de perdre son emploi lorsque M. Huff devrait retourner à Washington, elle se dit qu'elle devait prendre soin d'elle-même et apprendre quelque chose. Alors le soir et les week-ends, elle alla travailler dans un salon de coiffure

Construisez-le et les clients viendront : Maryam Sikira, devant le bâtiment qui abrite son restaurant et bientôt un petit hôtel.

Avec l'amable autorisation de Maryam Sikira

Qu'est-ce qui vous plairait aujourd'hui? Un salon de coiffure au marché en plein air Oshodi à Lagos.

©Corbis Images

du centre-ville de Lagos afin d'apprendre le métier. Impressionné par cette initiative, M. Huff lui offrit de garder ses bonus en sécurité pour elle.

La bosse du commerce

Lorsque M. Huff a quitté Lagos, Mme Sikira est retournée à Cotonou pour profiter de l'amélioration du climat des affaires dans cette ville et se rapprocher de sa famille. Elle avait envie d'ouvrir un salon de coiffure, et les bonus qu'elle avait accumulés lui constituaient un confortable capital de démarrage. Elle loua donc auprès du gouvernement un terrain public bien situé mais qui était devenu une sorte de décharge publique informelle pour les résidents locaux. « Ma famille m'a aidée à nettoyer et à construire une cabane en tôle de fer », a-t-elle expliqué.

Dans cette « cabane », Mme Sikira a ouvert un salon de coiffure, qu'elle a appelé Coiffure Américaine. L'installation électrique était si précaire qu'elle s'est fait électrocuter plusieurs fois. Mais les clients, tant hommes que femmes, ont commencé à affluer après qu'elle eut fait diffuser une publicité sur une chaîne locale de radio et que sa bonne réputation se fut propagée de bouche à oreille. Elle a bientôt été en mesure de construire un bâtiment plus sûr et plus solide, et elle en a profité pour étendre son activité à la manucure et à la pédicure.

Apprendre la gestion petit à petit

Chaque fois qu'elle rencontrait un problème, elle trouvait des encouragements et des idées auprès d'amis et de M. Huff, (qui était maintenant en poste à Washington, en tant que responsable des programmes d'échanges au sein du Bureau des affaires éducatives et culturelles du département d'État).

« Curtis a toujours été là pour moi, prêt à me donner des conseils ou à arranger des choses. Alors je m'en suis tirée peu à peu. »

Mme Sikira offrait des boissons à ses clients, gratuitement dans un premier temps. Elle eut alors une inspiration soudaine : si je sers des boissons, pourquoi ne pas servir également de la nourriture ?

Elle ajouta un second étage à son bâtiment afin d'ouvrir un restaurant. Au début, elle voulait l'appeler McDonald's. Mais elle s'est rabattue sur Curtis Fast Food après que M. Huff lui eut expliqué que son idée initiale était inacceptable du fait des lois de protection de la propriété intellectuelle. Le restaurant est devenu si populaire que Mme Sikira, son propriétaire, directeur et chef, a dû embaucher quelques employés. Elle a également pris des orphelins comme apprentis.

Elle remarqua alors que de nombreux visiteurs, notamment ceux qui venaient d'autres pays africains,

cherchaient un endroit pour séjourner et que l'endroit où était situé son restaurant était idéal pour créer un hôtel. Elle ferma donc son institut de beauté, obtint un petit prêt auprès d'une banque locale, et ajouta un nouvel étage à son bâtiment pour créer des chambres. Elle tient pour cette activité à adopter les meilleures normes possibles.

« J'espère avoir plus d'argent afin de rendre les lieux nets et propres », a-t-elle dit. ■

Andrzej Zwaniecki

Les femmes peuvent S'ÉPANOUIR dans le domaine de la TECHNOLOGIE

Allez sur Internet! L'entrepreneuse Janette Toral met en relief les avantages du commerce électronique dans les ateliers de formation qu'elle organise pour les fonctionnaires aux Philippines.

Vinita Gupta

Les extraits ci-dessous sont tirés d'un entretien accordé par Vinita Gupta et publié dans le numéro de février 2012 de la revue électronique d'affaires India Kowledge@Wharton.

La technologie (…) ne requiert pas de travail physique et offre aux entrepreneuses une grande souplesse. C'est un domaine idéal dans lequel se lancer, et les femmes devraient en rêver. Elles doivent savoir qu'il n'existe rien qui puisse les retenir. La technologie n'est toutefois pas neutre sur le plan de la parité hommes-femmes, même si elle devrait l'être.

Ce que de nombreuses femmes ne réalisent pas, c'est à quel point ce secteur peut être amusant, et combien les connaissances accumulées au cours de leur éducation en ingénierie peuvent s'appliquer dans de multiples spécialités. Les femmes y acquièrent en outre des capacités critiques et analytiques qui leur sont utiles dans tous les domaines. On s'éclate, particulièrement lorsqu'il s'agit de résoudre un problème et que l'on est ingénieur. Lorsque vous trouvez une solution géniale, ou que vous innovez, vous atteignez le septième ciel. Nul ne peut rendre hommage à vos talents autant que vous le pouvez.

Les Américaines ont plus de chances de devenir des entrepreneuses dans ce domaine que les Indiennes. En Inde, les femmes hésitent à prendre des risques plus qu'aux États-Unis. Cela s'explique par un contexte socioculturel et des systèmes éducatifs différents (…) Toutefois, les États-Unis (….) tendent à placer les femmes dans des rôles traditionnels. Il y existe un préjugé comme quoi les femmes sont moins bonnes que les hommes en maths et en sciences. Je ne pense pas que ce soit le cas en Inde.

Le fait d'innover enthousiasme les femmes

En Inde, les femmes bénéficient du soutien de leur famille pour élever leurs enfants en toute sécurité. Par contre, elles peuvent subir des contraintes culturelles du fait des attentes de la famille élargie. Aux États-Unis, la femme est en position de responsabilité.

Chaque fois qu'une femme doit travailler à plein temps ou veut se lancer dans les affaires, elle doit s'organiser pour prendre soin de sa famille. Nous devons trouver une solution en tant qu'unité familiale. Il faudrait concevoir une approche plus systématique, et dénicher des ressources disponibles et abordables. La société doit évoluer dans ce sens – et elle le fera. Et cela est vrai tant aux États-Unis qu'en Inde. ■

Vinita Gupta est une Américaine d'origine indienne qui a fondé et dirigé la Digital Link Corporation (aujourd'hui devenue Quick Eagle Networks).

Les opinions exprimées dans cet article ne représentent pas nécessairement les vues ou la politique du gouvernement des États-Unis.

PARIER sur le commerce électronique

Avec l'aimable autorisation de Janette Toral

Janette Toral

« Je passe presque la moitié de ma vie devant l'ordinateur. J'utilise l'Internet comme le moyen d'expression de mon plaidoyer, de mes pensées, de mes rêves et de ma réussite. Je connais aussi l'échec par son intermédiaire. Sans l'Internet je serais loin de là où je suis à l'heure actuelle. » L'auteur de ces propos joue un rôle actif dans le secteur des technologies de l'information aux Philippines. Il s'agit de Janette Toral, un des entrepreneurs philippins qui réussissent le mieux dans ce secteur.

Suivre les progrès de la technologie

Les ordinateurs ont commencé à la fasciner à une époque où peu de gens en possédaient un. Quand elle était adolescente, elle jouait avec un logiciel tableur sur l'ordinateur de sa tante. Au milieu des années 1980, elle a étudié l'informatique par elle-même puis dans des écoles spécialisées. En 1989, elle a obtenu son premier emploi en tant que monitrice d'informatique. Depuis lors, sa carrière s'est diversifiée à la suite du développement de l'Internet et de l'expansion du secteur des technologies de l'information.

« Je me suis rendu compte très tôt que les technologies de l'information ne cessaient d'évoluer rapidement, a-t-elle dit. Je savais donc que je ne pouvais pas concentrer mon attention uniquement sur une certaine catégorie de logiciel ou d'activité. »

Au fur et à mesure qu'elle a acquis de nouvelles connaissances, son activité a porté sur de nombreux domaines. Ses appellations ont été diverses, notamment consultante, formatrice, enseignante, lobbyiste, blogueuse, chercheuse, écrivain, ambassadrice et « mère de la loi sur le commerce électronique aux Philippines ». Ces appellations décrivent aussi bien la vaste gamme de ses activités professionnelles que la passion qu'elle y porte.

Stimuler le potentiel des gens

Toutefois, l'appellation qui selon elle la décrit le mieux, entrepreneuse sociale, ne fait pas partie de ceux utilisés dans ses portraits. « Je m'occupe d'affaires non seulement pour gagner de l'argent, mais aussi pour

> « Je me suis rendu compte très tôt que les technologies de l'information ne cessaient d'évoluer rapidement. »

améliorer les choses sur le marché », a-t-elle dit. Par exemple, elle a créé le club informatique DigitalFilipino pour informer ses compatriotes sur le commerce électronique et pour faciliter les échanges de connaissances et l'établissement de relations entre entreprises. Ce club offre à ses membres une formation gratuite notamment en matière de moteur de recherche et de marketing dans les médias sociaux.

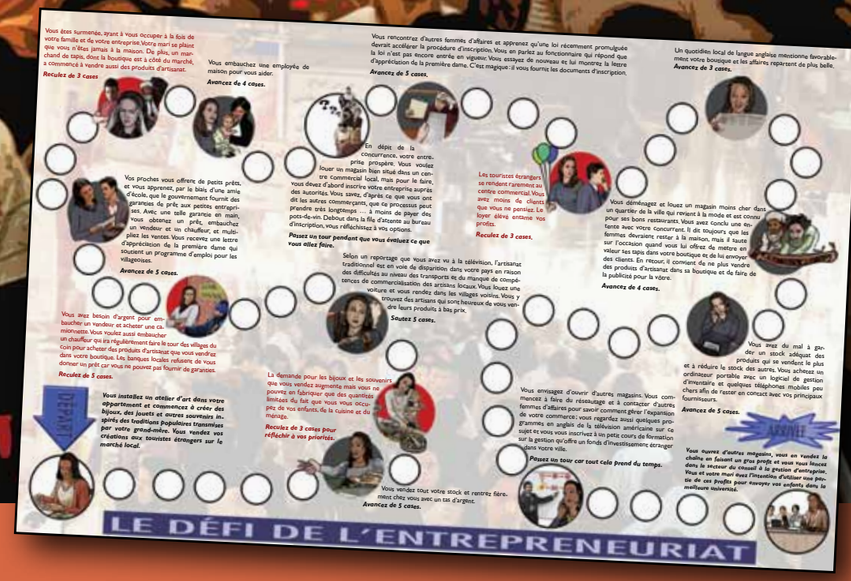
Janette Toral est aussi qualifiée de « prédicatrice » de l'Internet pour une bonne raison. Elle estime que l'Internet transforme le monde et accroît le potentiel des gens parce qu'il permet d'être ce que l'on veut et d'accélérer le développement des pays. C'est pourquoi, en 1997, elle a fondé la Société du commerce Internet des Philippines et préconisé activement l'adoption d'une loi sur le commerce électronique. Votée en 2000, cette loi facilite la tâche des entreprises philippines en matière de commerce électronique dans le monde entier.

Sa plus grande réalisation, pour laquelle elle a reçu le soutien d'autres dirigeants dans ce domaine, est à son avis quelque peu incomplète. Depuis 2002, elle fait campagne en faveur de l'application dans son pays du modèle CMM (Capability Maturity Model) des normes, puis de son successeur le CMMI (Capability Maturity Model Integration), pour l'élaboration de logiciels. La certification CMMI, a-t-elle dit, garantirait une meilleure qualité d'élaboration de logiciels et aiderait les entreprises spécialisées dans ce domaine aux Philippines à mieux entrer en concurrence, en particulier sur le marché international.

Afin de répandre cette idée, Janette Toral a eu recours à ses fonds propres pour embaucher des instructeurs agréés en provenance de l'Inde, et fait pression sur les pouvoirs publics pour qu'ils apportent leur soutien à cette idée. Ceux-ci ont finalement accepté de le faire, mais ils n'ont pas abordé la question qu'elle considère comme l'objectif final, à savoir rendre les Philippines capables de dépendre de ses propres instructeurs et évaluateurs CMMI. « Je continue de m'y consacrer », a-t-elle affirmé. ■

Andrzej Zwaniecki

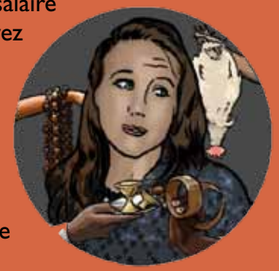
JEU DE SOCIÉTÉ



LE PRÉAMBULE :

Vous vivez dans un pays à revenu intermédiaire mais de la tranche inférieure, qui a adopté il y a 15 ans une économie de marché. Les femmes ne font pas l'objet de discrimination dans l'emploi, mais selon la coutume, un grand nombre d'entre elles restent au foyer. Très peu de femmes dirigent des entreprises.

Vous avez achevé vos études secondaires et vous habitez dans une ville. Vous êtes mariée et avez deux enfants en bas âge. Votre mari est enseignant dans une école élémentaire et son salaire ne suffit pas aux besoins de la famille. Vous devez augmenter les revenus de la famille.



LA RÈGLE DU JEU :

- Le nombre de joueurs n'est pas fixe.
- Vous aurez besoin de pions (des petites pièces de monnaie peuvent faire l'affaire), d'un dé, d'une feuille de papier et de l'esprit d'entreprise ?
- Vous jetez le dé à tour de rôle et déplacez vos pions sur le plateau de jeu pour suivre le parcours d'un créateur d'entreprise avec ses difficultés et ses triomphes.

LE GAGNANT :

Le joueur qui atteint le but en premier est le vainqueur.

LE DÉFI DE L'ENTREPRENEURIAT

DÉPART

Vous êtes surmenée, ayant à vous occuper à la fois de votre famille et de votre entreprise. Votre mari se plaint que vous n'êtes jamais à la maison. De plus, un marchand de tapis, dont la boutique est à côté du marché, a commencé à vendre aussi des produits d'artisanat.

Reculez de 3 cases

Vos proches vous offrent de petits prêts, et vous apprenez, par le biais d'une amie d'école, que le gouvernement fournit des garanties de prêt aux petites entreprises. Avec une telle garantie en main, vous obtenez un prêt, embauchez un vendeur et un chauffeur, et multipliez les ventes. Vous recevez une lettre d'appréciation de la première dame qui soutient un programme d'emploi pour les villageoises.

Avancez de 5 cases.

Vous avez besoin d'argent pour embaucher un vendeur et acheter une camionnette. Vous voulez aussi embaucher un chauffeur qui ira régulièrement faire le tour des villages du coin pour acheter des produits d'artisanat que vous vendrez dans votre boutique. Les banques locales refusent de vous donner un prêt car vous ne pouvez pas fournir de garanties.

Reculez de 5 cases.

Vous installez un atelier d'art dans votre appartement et commencez à créer des bijoux, des jouets et autres souvenirs inspirés des traditions populaires transmises par votre grand-mère. Vous vendez vos créations aux touristes étrangers sur le marché local.

Vous embauchez une employée de maison pour vous aider.

Avancez de 4 cases.

En dépit de la concurrence, votre entreprise prospère. Vous voulez louer un magasin bien situé dans un centre commercial local, mais pour le faire, vous devez d'abord inscrire votre entreprise auprès des autorités. Vous savez, d'après ce que vous ont dit les autres commerçants, que ce processus peut prendre très longtemps … à moins de payer des pots-de-vin. Debout dans la file d'attente au bureau d'inscription, vous réfléchissez à vos options.

Passez un tour pendant que vous évaluez ce que vous allez faire.

Vous rencontrez d'autres femmes d'affaires et apprenez qu'une loi récemment promulguée devrait accélérer la procédure d'inscription. Vous en parlez au fonctionnaire qui répond que la loi n'est pas encore entrée en vigueur. Vous essayez de nouveau et lui montrez la lettre d'appréciation de la première dame. C'est magique : il vous fournit les documents d'inscription.

Avancez de 5 cases.

Selon un reportage que vous avez vu à la télévision, l'artisanat traditionnel est en voie de disparition dans votre pays en raison des difficultés au niveau des transports et du manque de compétences de commercialisation des artisans locaux. Vous louez une voiture et vous rendez dans les villages voisins. Vous y trouvez des artisans qui sont heureux de vous vendre leurs produits à bas prix.

Sautez 5 cases.

La demande pour les bijoux et les souvenirs que vous vendez augmente mais vous ne pouvez en fabriquer que des quantités limitées du fait que vous vous occupez de vos enfants, de la cuisine et du ménage.

Reculez de 3 cases pour réfléchir à vos priorités.

Vous vendez tout votre stock et rentrez fièrement chez vous avec un tas d'argent.

Avancez de 5 cases.

Les touristes étrangers se rendent rarement au centre commercial. Vous avez moins de clients que vous ne pensiez. Le loyer élevé entame vos profits.

Reculez de 3 cases.

Vous envisagez d'ouvrir d'autres magasins. Vous commencez à faire du réseautage et à contacter d'autres femmes d'affaires pour savoir comment gérer l'expansion de votre commerce ; vous regardez aussi quelques programmes en anglais de la télévision américaine sur ce sujet et vous vous inscrivez à un petit cours de formation sur la gestion qu'offre un fonds d'investissement étranger dans votre ville.

Passez un tour car tout cela prend du temps.

Un quotidien local de langue anglaise mentionne favorablement votre boutique et les affaires repartent de plus belle.

Avancez de 3 cases.

Vous déménagez et louez un magasin moins cher dans un quartier de la ville qui revient à la mode et est connu pour ses bons restaurants. Vous avez conclu une entente avec votre concurrent. Il dit toujours que les femmes devraient rester à la maison, mais il saute sur l'occasion quand vous lui offrez de mettre en valeur ses tapis dans votre boutique et de lui envoyer des clients. En retour, il convient de ne plus vendre des produits d'artisanat dans sa boutique et de faire de la publicité pour la vôtre.

Avancez de 4 cases.

Vous avez du mal à garder un stock adéquat des produits qui se vendent le plus et à réduire le stock des autres. Vous achetez un ordinateur portable avec un logiciel de gestion d'inventaire et quelques téléphones mobiles peu chers afin de rester en contact avec vos principaux fournisseurs.

Avancez de 5 cases.

ARRIVÉE

Vous ouvrez d'autres magasins, vous en vendez la chaîne en faisant un gros profit et vous vous lancez dans le secteur du conseil à la gestion d'entreprise. Vous et votre mari avez l'intention d'utiliser une partie de ces profits pour envoyer vos enfants dans la meilleure université.

FABRIQUÉ AVEC FIERTÉ EN ALBANIE

Les temps très difficiles après la chute du communisme en Albanie en 1991.

Lorsque Donika Mici a décidé de créer dans son pays natal, l'Albanie, une société spécialisée dans la fabrication de chaussures, tout jouait contre elle. À la suite de l'effondrement de la forme la plus dure du communisme en Europe, l'Albanie comptait une multitude d'entreprises publiques en faillite et de chômeurs, et l'incompétence ou la corruption régnait au sein des pouvoirs publics. Donika Mici a cependant vu des possibilités dans les rayons vides des magasins, dans la faiblesse des salaires et dans l'absence de concurrence.

Des débuts difficiles

En 1992, elle a acquis une entreprise publique en faillite qui fabriquait des chaussures et en a fait une société de droit privé, dénommée DoniAnna, l'une des premières de ce genre en Albanie après la chute du communisme. Elle a embauché 120 personnes, dont d'anciens ingénieurs, professeurs et docteurs et a entrepris de fabriquer des chaussures.

« Je savais qu'il me fallait avoir les reins solides pour survivre car nous partions de rien », dit-elle. En sa qualité d'économiste, elle se rendait compte de la nécessité d'exporter à l'étranger. Toutefois, le pays était alors très isolé, le crédit inexistant et le réseau de télécommunications si peu moderne qu'il lui était extrêmement difficile de trouver d'éventuels clients et d'entrer en contact avec eux.

Ses beaux-parents se plaignaient du fait qu'elle ne serait pas en mesure de s'occuper de son enfant et de son mari. Ce n'est que lorsqu'elle a embauché une nurse et une employée de maison que ceux-ci ont accepté à contrecœur de la voir se lancer dans un tel projet.

Le milieu des affaires était dominé par les hommes. Lors de ses réunions avec les fournisseurs, ceux-ci demandaient toujours à parler avec son patron. Elle les regardait fixement et leur déclarait que c'était elle la patronne. C'est au prix de grandes difficultés qu'elle a réussi à maintenir en vie son entreprise. Elle a trouvé des clients italiens et les a persuadés que « les Albanais pouvaient fabriquer des chaussures de qualité à bas prix ». Elle a obtenu du crédit de ces clients et embauché des spécialistes italiens afin de former son personnel et d'améliorer les méthodes de fabrication pour que son entreprise puisse se conformer aux normes internationales.

« Je voulais prouver que la mention "Made in Albania" ne constituait pas un obstacle à la réussite au niveau international. »

« Je savais qu'il me fallait avoir les reins solides pour survivre car nous partions de rien. »

Donika Mici ne s'attendait pas à cela : l'explosion d'un dépôt de munitions qui a détruit l'usine de chaussures DoniAnna et de nombreux autres bâtiments.

Avec l'aimable autorisation de l'ambassade des États-Unis à Tirana

Ses chaussures sont bonnes pour faire le chemin du communisme au capitalisme : Donika Mici (au centre), avec Deborah Jones, chef de mission adjoint à l'ambassade des États-Unis à Tirana (à droite).

En l'espace de quelques années, DoniAnna exportait des centaines de milliers de paires de chaussures aux États-Unis, en Italie, en France et dans d'autres pays. Selon Donika Mici, son entreprise est en mesure d'entrer en concurrence avec les fabricants de la Chine et d'ailleurs car en raison de sa proximité des pays européens elle peut répondre plus rapidement aux commandes de leurs milieux de la mode et de leurs grands magasins.

En 2008, son usine a été détruite par un incendie dû à une explosion dans un ancien dépôt de munitions de l'armée albanaise situé près de là, ce qui lui fit perdre près de 1,5 million de dollars. Cette catastrophe ne l'a cependant abattue, et dès 2009 DoniAnna faisait un chiffre d'affaires d'environ 40 millions de dollars et employait 1 400 personnes.

La mention d'origine « Made in Albania »

La plupart des concurrents albanais de DoniAnna fabriquent au moins une partie de leurs chaussures en Italie pour pouvoir bénéficier de la mention d'origine prestigieuse « Made in Italy », a indiqué Donika Mici. Mais elle a ajouté : « Je voulais prouver que la mention "Made in Albania" ne constituait pas un obstacle à la réussite au niveau international. » Elle a donc décidé en 2009 de lancer sa propre marque, et à l'heure actuelle Macy's, Bata, Aldo et Kenneth Cole figurent parmi ses clients.

DoniAnna est devenue l'une des plus grandes entreprises exportatrices d'Albanie. Ses usines sont situées dans des quartiers pauvres de la capitale, Tirana, ce qui donne une satisfaction particulière à Donika Mici. « Je suis fière de l'entreprise que j'ai créée et des possibilités qu'elle offre à d'autres personnes », dit-elle. ■

Andrzej Zwaniecki

D'une machine à coudre à six ateliers de confection en Cisjordanie

M. Scott Bartot

©AP Images

Avec l'aimable autorisation du consulat des États-Unis à Jérusalem

Fatima al-Jada

Fatima al-Jada habite Habla, un village de Cisjordanie, et a créé son entreprise chez elle, en 1987, grâce à un don de son père sous la forme d'une machine à coudre.

Elle a appris à coudre lorsqu'elle a dû arrêter ses études secondaires pour des raisons économiques. Elle s'est mise à faire des vêtements chez elle, et son père l'a encouragée à apprendre à conduire une voiture et à vendre ses produits dans toute la Cisjordanie.

À la suite de l'expansion de ses activités, elle a ouvert un atelier de confection dans un bâtiment de location et a dénommé son entreprise Al Hanna Textiles. À l'heure actuelle, elle emploie près de 160 personnes, surtout des femmes, dans 6 ateliers situés à Qalqiliya et dans d'autres localités de la Cisjordanie.

Dans son activité, elle ne s'est pas heurtée à des obstacles d'ordre social dus au fait qu'elle est une femme et qu'elle emploie surtout des femmes. Toutefois, a-t-elle indiqué, elle a dû faire face à d'autres problèmes qu'elle a résolus avec patience, grâce au dévouement de son personnel et à une certaine aide des autorités locales.

Entre le marteau et l'enclume

En 1990, catastrophe, « j'ai trouvé un matin que toutes mes machines avaient disparu », a-t-elle dit. Grâce à la vente de son stock de marchandises, elle a cependant pu acheter le matériel nécessaire pour reprendre son activité.

Par ailleurs, l'érection du mur entre Israël et la Cisjordanie a gravement touché la ville de Qalqiliya, et les tensions politiques ont parfois entravé l'activité de ses ateliers. En 2002, Al Hanna Textiles a failli devoir fermer ses portes à cause de la difficulté à exporter ses produits de la Cisjordanie en Europe et aux États-Unis. L'entreprise fabrique des vêtements de prêt-à-porter et également des tissus. Il lui est indispensable de pouvoir faire passer régulièrement ses marchandises par les points de contrôle israéliens, qui sont parfois fermés, pour pouvoir accéder aux marchés américain et européen.

> Son personnel est excellent. Il a continué à travailler, même quand il lui était impossible de le payer.

« Il faut livrer les marchandises destinées aux marchés étrangers dans les délais prévus, ce qui est impossible lorsque les points de contrôle sont fermés, a fait remarquer Fatima al-Jada. J'ai presque dû vendre mon usine (à cause de leur fermeture), mais grâce à Dieu les autorités locales m'ont aidée. »

Le premier ministre de l'Autorité palestinienne, Salam Fayyad, qui était alors le ministre des finances, s'est intéressé à son sort. « Il m'a vraiment épaulée », a-t-elle dit en indiquant que l'Autorité palestinienne avait payé à ses employés deux mois de salaire lorsqu'elle n'avait pas été en mesure de les rémunérer pendant six mois.

Pour assurer la survie de son entreprise, elle a dû vendre des biens et emprunter 40 000 dollars. Pendant les deux années qui ont suivi, elle a travaillé presque sans arrêt et augmenter le nombre d'équipes qui se relayaient, de manière à pouvoir rentrer dans ses fonds.

Le soutien du personnel

L'entreprise Al Hanna Textiles fournit des emplois dans une zone dont l'économie est déprimée. Selon des médias arabes, les ouvrières et le personnel des centres de distribution sont fiers de travailler pour elle.

De son côté, Fatima al-Jada estime que son personnel est excellent. Il a continué à travailler, même quand il lui était impossible de le payer, a-t-elle dit en se déclarant d'avis que si l'on traite ses salariés équitablement, le rendement de ses investissements s'accroît.

En 2010, Al Hanna Textiles a reçu de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) une aide financière qui lui a permis d'acheter de nouvelles machines à coudre et à emballer, et de créer 50 emplois de plus. Du fait de ces investissements, son chiffre d'affaires a augmenté de 50 % selon l'USAID.

> Elle ne s'est pas heurtée à des obstacles d'ordre social dus au fait qu'elle est une femme et qu'elle emploie surtout des femmes.

Invitée à assister au Sommet présidentiel de 2010 sur l'entrepreneuriat, Fatima al-Jada est venue à Washington dans l'espoir de trouver de nouveaux débouchés. « J'ai travaillé avec des Américains, et toutes mes relations avec eux ont été meilleures qu'avec n'importe qui », a-t-elle fait remarquer. ■

M. Scott Bartot est rédacteur au Bureau des programmes d'information internationale du département d'État.

©AP Images

Des femmes faisaient partie du groupe d'entrepreneurs palestiniens qui ont lancé en 2009 le système informatique « G.ho.st Virtual Computer », près de la ville de Beit Jalla en Cisjordanie.

©AP Images

Les olives sont le pilier de l'agriculture palestinienne, et l'agriculture est le pilier de l'économie palestinienne.

©AP Images

D'UNE SALLE DE SPORT À UNE CHAÎNE DE CLUBS DE REMISE EN FORME EN COLOMBIE

Gigliola Aycardi a créé son entreprise parce qu'elle « ne voulait pas travailler pour quelqu'un d'autre » ni avoir des heures fixes. « Qu'est-ce que j'ai pu être naïve », dit-elle en soupirant. En tant que vice-présidente d'une chaîne de clubs de remise en forme, Bodytech, qu'elle a montée avec son partenaire Nicolas Loaiza en Colombie, elle a travaillé dix-huit heures par jour, sept jours par semaine, et malgré tout a adoré ce qu'elle faisait.

La salle de sport Bodytech à Bogota, en un après-midi tranquille..

Avec l'aimable autorisation de Bodytech

Gigliola Aycardi est ravie parce que les affaires marchent bien à Bodytech.

Un lancement avec peu de capitaux

Gigliola Aycardi et Nicolas Loaiza ont obtenu leur maîtrise de gestion des entreprises de l'université de los Andes à Bogota en 1997, au moment où la Colombie était en proie à une grave crise économique. Après avoir tenté en vain de trouver un emploi qui réponde à leur attente, ils ont décidé de dépoussiérer le plan de création d'une chaîne de clubs de gym qu'ils avaient élaboré ensemble dans le cadre de leur thèse de fin d'études et d'ouvrir une salle de gym.

Ils ont trouvé un emplacement très passager sur une grande avenue située dans un quartier huppé de Bogota, mais le seul capital dont ils disposaient consistait en des prêts accordés par des membres de leurs familles et par des amis, car les banques leur avaient refusé tout crédit. Ne disposant pas de fonds pour faire de la publicité, ils ont fait installer de très grandes fenêtres allant du sol au plafond pour que les conducteurs de voiture puissent voir ceux qui faisaient des exercices dans leur salle de gym. « Nous voulions que les fenêtres constituent notre publicité », a indiqué Gigliola Aycardi.

Seulement un mois après l'ouverture de leur salle de gym en janvier 2008, ils ont eu la satisfaction de constater que le nombre des clients inscrits atteignait 1 800, soit presque le double de ce qu'ils avaient prévu pour la fin d'une période de six mois. « C'était presque de l'extase », a-t-elle dit. Puis les choses ont commencé à s'accélérer encore plus lorsqu'ils ont concentré leur attention sur le marché des clients des classes moyennes et à faible revenu.

Une croissance de plus en plus rapide

À un moment donné, ils ouvraient en moyenne un club de gym par mois tout en préparant leurs prochaines étapes, en concluant des accords de fusion et d'acquisition, en accroissant le nombre des clubs franchisés et des clients d'entreprise, et en créant un centre de formation des moniteurs. Cette croissance rapide était possible grâce aux nouveaux capitaux apportés par des investisseurs du secteur privé et par la participation importante d'un fonds d'investissement.

Bodytech, a expliqué Gigliola Aycardi, a réussi parce que son partenaire et elle ont tiré parti de la tendance à mener une vie plus saine qui a fait son apparition en Colombie à la fin des années 1990. À ce moment-là, la demande dans ce domaine était bien plus forte que l'offre. « C'était le bon moment pour entreprendre une telle chose. »

Cette « chose » est devenue plus qu'une simple salle de gym. Les deux entrepreneurs ont embauché des médecins spécialisés dans la médecine du sport, des kinésithérapeutes et des diététiciens en plus des moniteurs de gym ; ceux-ci ont établi ensemble des programmes d'exercices qui sont adaptés à leurs clients et qui permettent à ces derniers d'atteindre leurs objectifs en matière de santé. « Nous sommes vraiment différents », a déclaré Gigliola Aycardi en comparant Bodytech à ses concurrents. Cette nouvelle manière de faire a transformé le secteur de la remise en forme physique en Colombie, selon le groupe américain Endeavor, organisme à but non lucratif qui apporte son concours à des entreprises à fort potentiel dans des pays émergents.

Le désir d'une vie plus équilibrée

En 2007, Endeavor a reconnu en Gigliola Aycardi un entrepreneur à fort potentiel, ce qui a permis à Bodytech d'avoir accès au Boston Consulting Group et d'élaborer avec son aide une stratégie d'expansion au niveau international.

À l'heure actuelle, Bodytech compte 45 clubs en Colombie, au Chili et au Pérou, plus de 70 000 membres et près de 1 300 salariés, ce qui en fait la chaîne de clubs de conditionnement physique la plus importante d'Amérique latine, et elle ne cesse de prendre de l'ampleur.

Toutefois, un changement s'est produit dans la vie de Gigliola Aycardi. Elle a éprouvé le désir d'une vie plus équilibrée. Elle s'est mariée et a eu une fille, Antonia, qui a maintenant trois ans. La naissance d'Antonia a été « un miracle », a-t-elle dit. Et d'ajouter : « Notre vie a maintenant un but plus noble. » ■

Andrzej Zwaniecki

Du tissage de tapis au câblage électrique en Afghanistan

Le bruit de son enfance dont Massouma Habibi se souvient le mieux est celui des métiers à tisser. Née dans un camp de réfugiés afghans en Iran en 1987, elle a commencé à tisser des tapis avec sa mère, ses frères et ses sœurs dès l'âge de cinq ans.

« Mes mains saignaient et me faisaient mal, et j'ai souvent pleuré au lit à cause de cela », dit-elle tout en ajoutant qu'elle se réjouissait alors d'aller à l'école non pas parce qu'on pouvait y jouer et apprendre, mais parce que les enfants n'y tissaient pas de tapis.

Une petite Afghane à un métier à tisser chez elle.
©AP Images

Parmi Dix mille femmes

Elle a terminé ses études secondaires avec des notes excellentes en Iran, mais lorsque son père est tombé malade et n'a plus pu travailler, toute la famille est retournée en Afghanistan.

À Hérat, où la famille s'est installée, la situation réelle de l'Afghanistan ne s'est pas révélée aussi belle que celle décrite par sa mère. Massouma Habibi parlait assez bien anglais et savait se servir d'un ordinateur, mais elle n'a pas pu obtenir un emploi car il y était mal vu pour une femme de travailler en dehors du foyer.

Elle décida donc d'aller à Kaboul, où l'attitude à l'égard des femmes n'était pas aussi sévère. Elle obtint un emploi dans une entreprise spécialisée dans la décoration des maisons et fit toutes sortes de tâches, dont la comptabilité et le nettoyage des toilettes.

Sa situation s'est fortement améliorée à la suite de son admission dans le programme de gestion des entreprises intitulé Dix mille femmes et financé par la société Goldman Sachs au sein de l'Université américaine de l'Afghanistan. Ces études lui ont donné de nouvelles compétences et aussi confiance en elle.

Désireuse de mettre en pratique ce qu'elle venait d'apprendre, elle a monté avec deux associés de sexe masculin une entreprise de câblage électrique. De nombreux hommes d'affaires afghans ne voulaient pas avoir des relations de travail avec elle parce qu'elle était une femme. Ses parents ne voulaient pas non plus qu'elle soit chef d'entreprise, car ils étaient inquiets pour l'image de la famille. Puis, alors qu'elle voyageait à l'étranger, ses associés ont dénoncé leur accord et l'ont chassée de l'entreprise, s'appropriant tous les bénéfices accumulés au cours d'une période de dix-huit mois.

Elle s'est alors effondrée, a-t-elle dit en ajoutant : « J'avais un sentiment très mauvais car je pensais que j'avais échoué dans mon entreprise ».

Une course d'obstacles

Son manque de confiance en elle n'a cependant pas duré longtemps. En 2007, elle a monté sa propre entreprise, Check Up Company, grâce aux fonds de deux investisseurs du secteur privé, et fait appel à ses deux frères qui sont tous deux ingénieurs, en qualité de spécialistes. Elle espérait trouver des possibilités dans le domaine de l'électrification vu que de nombreux Afghans n'ont pas l'électricité ou subissent fréquemment des coupures de courant, mais elle s'est heurtée à de nombreux obstacles. Il lui a été difficile d'entrer en concurrence avec des sociétés étrangères bien financées et expérimentées, et les talibans ont entravé à de nombreuses reprises l'activité de son entreprise. « Parfois, a-t-elle dit, je voulais arrêter et tout abandonner, mais quelque chose en moi me disait : N'arrête pas ! Essaie encore ! »

Un générateur diesel ne peut produire qu'une lumière limitée : un village près de Kaboul.
©AP Images

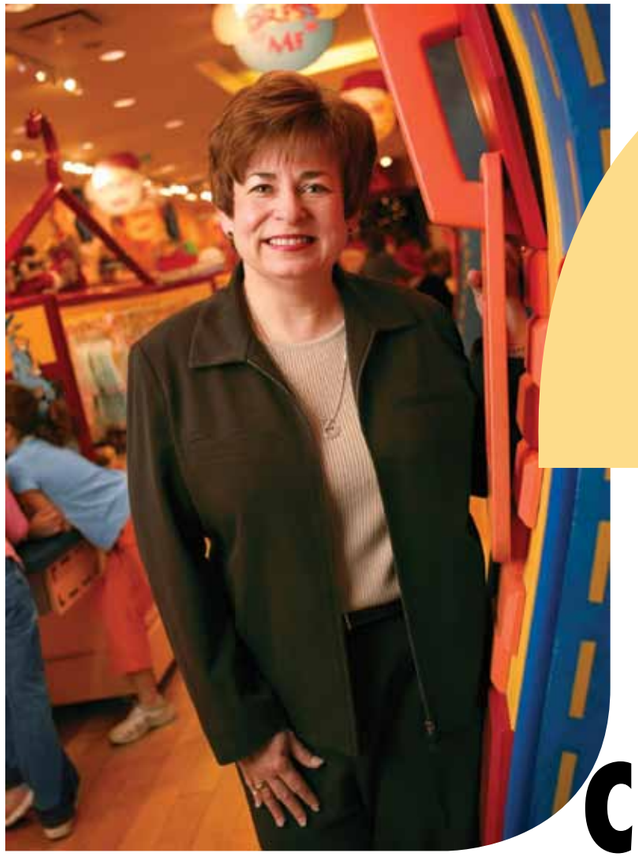
La société Check Up, qui compte 22 salariés, n'a pas fait de bénéfices jusqu'à la fin de 2010. Elle a cependant poursuivi son activité et a participé à des projets de construction de logements à Mazar-e-Sharif et à un projet de construction d'un hôpital à Herat. Massouma Habibi a dû surmonter la méfiance de certains hommes d'affaires envers les femmes. Elle l'a fait en faisant appel à leur propre intérêt, en fournissant des services meilleurs à un prix plus faible que celui de ses concurrents.

En 2011, elle a entamé des études commerciales d'une durée de trois ans dans une université de Dubaï (Émirats arabes unis) tout en poursuivant la gestion de Check Up. Son souhait est de faire de son entreprise la plus importante dans son domaine en Afghanistan et de créer une multitude d'emplois. Toutefois, pour le moment, elle lui suffit que son entreprise acquière une plus grande expérience et qu'elle améliore ses services en attendant que la sécurité soit meilleure. « L'activité de notre entreprise dépend réellement de la stabilité », a-t-elle fait remarquer. Et d'ajouter : « Nous, les Afghans, nous sommes un peuple patient. »

Andrzej Zwaniecki

Avec l'aimable autorisation de Massouma Habibi

Massouma Habibi, debout, avec une consœur pendant un cours de gestion d'entreprise à l'Université américaine à Kaboul.



Avec l'aimable autorisation de Maxine Clark

COMMENT AVEZ-VOUS DÉMARRÉ VOTRE ENTREPRISE ?

MAXINE CLARK

L'idée m'est venue en achetant une peluche Beanie Babies pour mon amie Katie, qui a 10 ans. Lorsque nous avons réalisé que le magasin était en rupture de stock, Katie a dit : « Elles sont si simples, nous pourrions en faire. » Elle voulait parler d'une simple séance de travaux manuels, mais j'ai vu les choses en beaucoup plus grand. J'ai passé presque un an à rédiger le projet d'entreprise avant d'ouvrir le premier magasin offrant des ateliers Build-A-Bear (Fabriquez votre propre ours en peluche) à la Galleria de Saint Louis en 1997.

Maxine Clark a fondé Build-A-Bear Workshop, une chaîne comptant plus de 400 magasins dans le monde qui vend des ours et autres peluches personnalisés sur place.

Avec l'aimable autorisation de Chloe Dao

CHLOE DAO

Lorsque j'étais enfant, je travaillais dur pour mes parents dans leurs diverses entreprises. J'ai l'entrepreneuriat dans la peau, mais j'éprouve une passion pour un domaine qu'ils n'ont jamais exploré : la conception de mode. Lorsque j'étais adolescente, je redessinais des vêtements vintage. Après avoir obtenu mon diplôme du Fashion Institute of Technology de New York, j'ai obtenu divers emplois dans l'industrie de la mode et du vêtement tout en élaborant les plans de ma propre boutique.

Chloe Dao est créatrice de mode et propriétaire de la boutique LOT 8 à Dallas. Ses créations, qui ont été présentées dans plusieurs émissions télévisées, sont vendues par le biais de LOT 8 et des magasins Staple.

Avec l'aimable autorisation de Terry Guen

TERRY GUEN

J'ai ouvert mon propre cabinet d'architecte afin de réaliser ma passion pour la conception de jardins publics très artistiques mais écologiques. J'ai été inspirée par mes enseignants, mes parents militants, mes enfants et de nombreux collègues qui partagent ma vision des choses. J'ai pensé qu'en concevant en fonction de l'écologie et de l'histoire des villes, tout en gardant l'innovation à l'esprit, je pouvais renforcer les cultures locales et régénérer des quartiers urbains très denses. J'ai décroché mon premier contrat après maints appels téléphoniques et de nombreuses réunions avec des clients potentiels.

En 1997, Terry Guen a lancé Terry Guen Design Associates Inc., une société de paysagisme et d'aménagement urbain qui se spécialise dans des projets écologiquement viables. On compte notamment parmi ses réalisations le Lakefront Millennium Park de Chicago.

Avec l'aimable autorisation de Theresa Alfaro Daytner

THERESA ALFARO DAYTNER

J'ai toujours voulu être femme d'affaires. Mon père, qui était coiffeur, possédait plusieurs salons. Je n'étais pas sûre dans quel domaine me lancer, alors j'ai étudié la comptabilité à l'université pour mieux comprendre l'aspect financier des affaires. Comme je m'étais toujours intéressée à la menuiserie et que j'avais déjà fabriqué quelques meubles à la maison avec mon père, la création d'une entreprise de construction cadrait avec mes intérêts.

Theresa Alfaro Daytner est la fondatrice et patronne du Daytner Construction Group, une entreprise de gestion et de conseil en construction établie depuis neuf ans. Elle a figuré sur la liste 2010 des dix femmes d'affaires les plus puissantes dressée par le magazine Fortune.

COMMENT AVEZ-VOUS DÉMARRÉ VOTRE ENTREPRISE ?

JANET RICKSTREW

À la fin des années 1990, mon amie Mary Tatum (qui est aujourd'hui devenue ma partenaire dans les affaires) et moi étions toutes deux lancées dans des projets de rénovation de notre maison et échangions des tuyaux à leur sujet. L'idée de Tomboy Tools nous est venue lorsque nous avons participé à une vente privée organisée pour vendre du matériel de cuisine. Nous avons pensé que ce mode de vente directe était un moyen parfait et amusant d'apprendre aux femmes à se sentir plus à l'aise dans l'utilisation d'outils de bricolage et de leur transmettre nos connaissances dans ce domaine.

Janet Rikstrew a fondé Tomboy Tools Inc. en 2000 afin de distribuer des outils mécaniques et électriques de conception ergonomique, et d'offrir une formation aux travaux de rénovation aux bricoleuses. La société compte aujourd'hui plus de 1 600 représentants commerciaux qui sillonnent l'ensemble des États-Unis.

Avec l'aimable autorisation de Janet Rickstrew

Avec l'aimable autorisation de Lisa Druxman

LISA DRUXMAN

Afin de reprendre des formes après la naissance de mon fils, j'ai inventé une séance d'entraînement que je pouvais faire avec lui. J'ai pensé que je pouvais également aider d'autres jeunes mamans. J'espérais qu'elles pourraient, en retour, m'apprendre une ou deux choses sur le métier de maman. Forte d'une expérience dans le domaine de la remise en forme, j'ai commencé à donner un cours, puis un autre, dans mon quartier. Puis les choses se sont emballées, et j'ai fini par franchiser le concept.

Lisa Druxman est la fondatrice et dirigeante de Stroller Strides, une entreprise établie depuis onze ans et dotée aujourd'hui de plus de 1 300 franchises dans le monde, qui offre des séances d'entraînement organisées autour de la poussette.

Documentation complémentaire (en anglais)

Sites Internet pour les femmes entrepreneurs et les propriétaires de petites entreprises.

Astia, a global nonprofit organization that promotes women's entrepreneurship in high-growth businesses, including high-tech and biotechnology.
http://astia.org/

Entrepreneurship.org, the Kauffman Foundation's free international resource for entrepreneurs, policymakers, investors, mentors, researchers and academics.
http://www.entrepreneurship.org/

eWomenNetwork, a networking site for women entrepreneurs.
http://new.ewomennetwork.com/

Global Entrepreneurship Week, a worldwide celebration of young entrepreneurs and innovators.
http://www.unleashingideas.org/

Inc.com, which offers tips on the elements involved in starting a business.
http://www.inc.com/guides/start_biz

National Association of Women Business Owners, a group that offers information and educational resources to women business owners.
http://www.nawbo.org/

Path Forward Center, a nonprofit educational and support group that promotes women's entrepreneurship worldwide.
http://www.pathforwardcenter.org/

StartupDigest, a selection of articles, videos and events on high-tech and other high-growth startups.
http://startupdigest.com/

Women 2.0, an information and networking website that provides help in launching innovative ventures.
http://www.women2.org/

Women Home Business, an information resource for women on how to start and manage a successful home-based business.
http://www.womenhomebusiness.com/

©AP Images

Sinead Fyda vit à Hilliard (Ohio), mais en tant que responsable de l'entreprise Jishike Social Couture qui vend des sacs à main fabriqués par des femmes en Tanzanie, elle se rend fréquemment dans ce pays.

Avril est le mois de l'énergie, de l'environnement, des sciences et de la technologie

PROCHAINEMENT dans *eJournal USA*

Growing Up Green

Les jeunes nous montrent la voie vers un avenir durable en proposant des solutions novatrices aux problèmes mondiaux. Ne manquez pas de lire les articles relatant leurs étonnantes réalisations et leurs plans d'avenir ambitieux dans le prochain numéro de *eJournal USA, Growing Up Green* (Grandir vert).

©AP Images